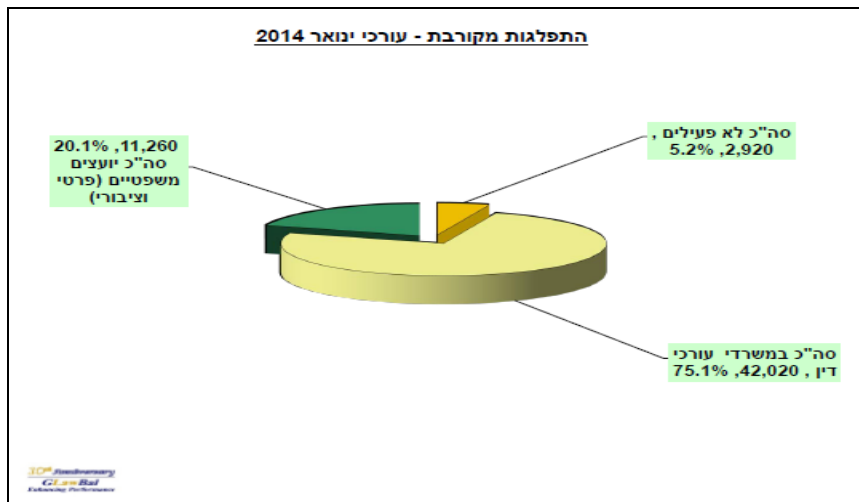




מה טורד את שנת הליל של עוה"ד בישראל בשנת 2014 – גלובס 2014

שנת 2014 היא המשך ישיר לשנים האחרונות בהן סקטור משרדי עורכי הדין בעולם ובישראל חוו וחוויים תהפוכות דרמטיות. לבקשת עיתון גלובס, סוקר עו"ד דודי זלמנוביץ מנכ"ל חברת GLawBAL בסקר מיוחד מצב סקטור עורכי הדין בתחילת שנת 2014 ומציין 10 נושאים המטרידים את עורכי הדין בסקטור וביניהם הכנסות, רווחים, זליגת עבודה, מיזוגים ועוד.

א. הצפת המקצוע והתפלגות סקטור עורכי הדין - עו"ד זלמנוביץ מציג כי בתחילת שנת 2014 מספר עורכי הדין בישראל הינו כ- 56,200 עורכי דין. מספר המהווה שיא עולמי הנושק למשוואה של עו"ד אחד לפחות מ- 144 תושבים בארץ ועו"ד אחד לפחות מ- 26 תושבים בגוש דן. הצפת המקצוע והתחרות הקשה מורגשת בכל רובדי הסקטור ומשפיעה על עורכי הדין ברמה הכלכלית, ברמה המיצובית ובהקשרים שונים גם ברמה המקצועית. הסקטור אף צעיר מאוד מעצם העובדה שכמעט 70% מהפעילים בו הינם מתחת לגיל 40. התפלגותם המקורבת של עורכי הדין הינה: כ- 42,020 עורכי דין במשרדי עורכי דין, כ- 11,260 בייעוץ המשפטי הפרטי או הציבורי וכ- 2,920 עורכי דין מחזיקים בתעודת עו"ד דין אך אינם פעילים ככאלו והללו בדרך כלל במשרות ניהול, רכש וכיוב'.
ב. התוצר וזליגת עבודה מהמקצוע - עו"ד זלמנוביץ מציין שהתוצר השנתי במשרדי עורכי דין



שנת 2014, הינו מעל 14.3 מיליארד ₪. התוצר במחלקות המשפטיות הפרטיות והציבוריות הינו מעל 2.9 מיליארד שקלים. אך נושא המטריד מאוד את עורכי הדין הינה העובדה שכ- 2.4 מיליארד שקלים "זולגים" מהמקצוע שסכום זה יכול לספק עבודה לכ- 6,000 עורכי דין בעלי מחזור הכנסה ממוצע! לדוגמה מציין עו"ד זלמנוביץ, שרק בתחום ייצוג במכר של דירה יד שנייה קיים פוטנציאל שכ"ט של כ- 330 מיליון ₪ בשנה שאינו מגיע למשרדים, שבתחומי הנזיקין, החיובים וכד' הסכומים הינם גבוהים בהרבה.

עו"ד זלמנוביץ מציין ששכר הטרחה הנ"ל זולג בעיקר לגורמים הבאים:

- פרופסיות אחרות שמציבות דריסת רגל במחוזות משפטיים כגון יועצי מס, רואי חשבון ועיתנים אף שמאיים וכיוב'.
- ארגונים עסקיים שונים ו/או מתווכים למיניהם שמתווכים ומייצגים בתחומי הנשייה והחוב, בתחומי הנזיקין, בתחומי המקרקעין וכיוב'.



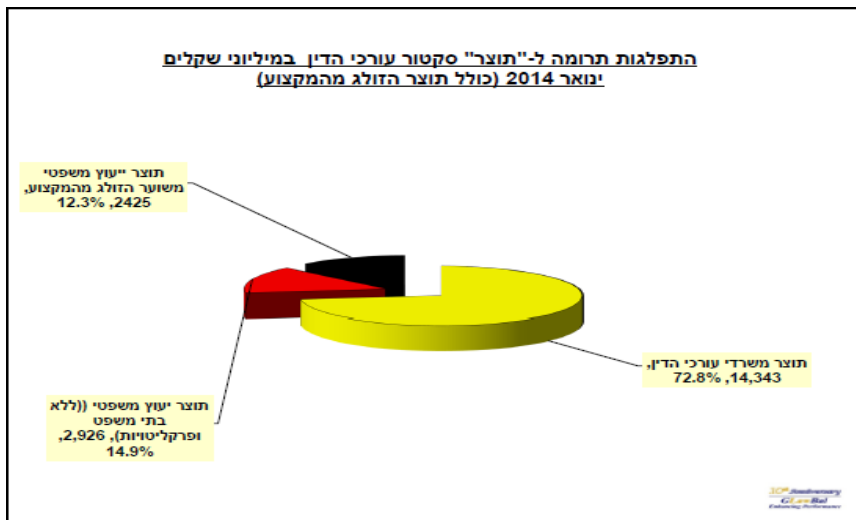
Zalmanovitch David

Attorney at law, B.A, LL.B, M.B.A

Founder & CEO

www.glawbal.com

- התקדמות הטכנולוגיה ורשת האינטרנט והרשתות החברתיות, הפך את הידע המשפטי והמוצרים המשפטיים לזמינים, שיתופיים וזולים.
- "המאכרים" השונים המסדירים זכויות משפטיות שונות, שברגיל הינן נשוא להתדיינות משפטית ו/או וליווי של עורך דין.
- ואם לא די בכך, לאחרונה שומעים אנו יותר ויותר על אזרחים ותאגידים המפקידים את בירור סכסוכים בידי מייצגים ובוררים משורות העולם התחתון.

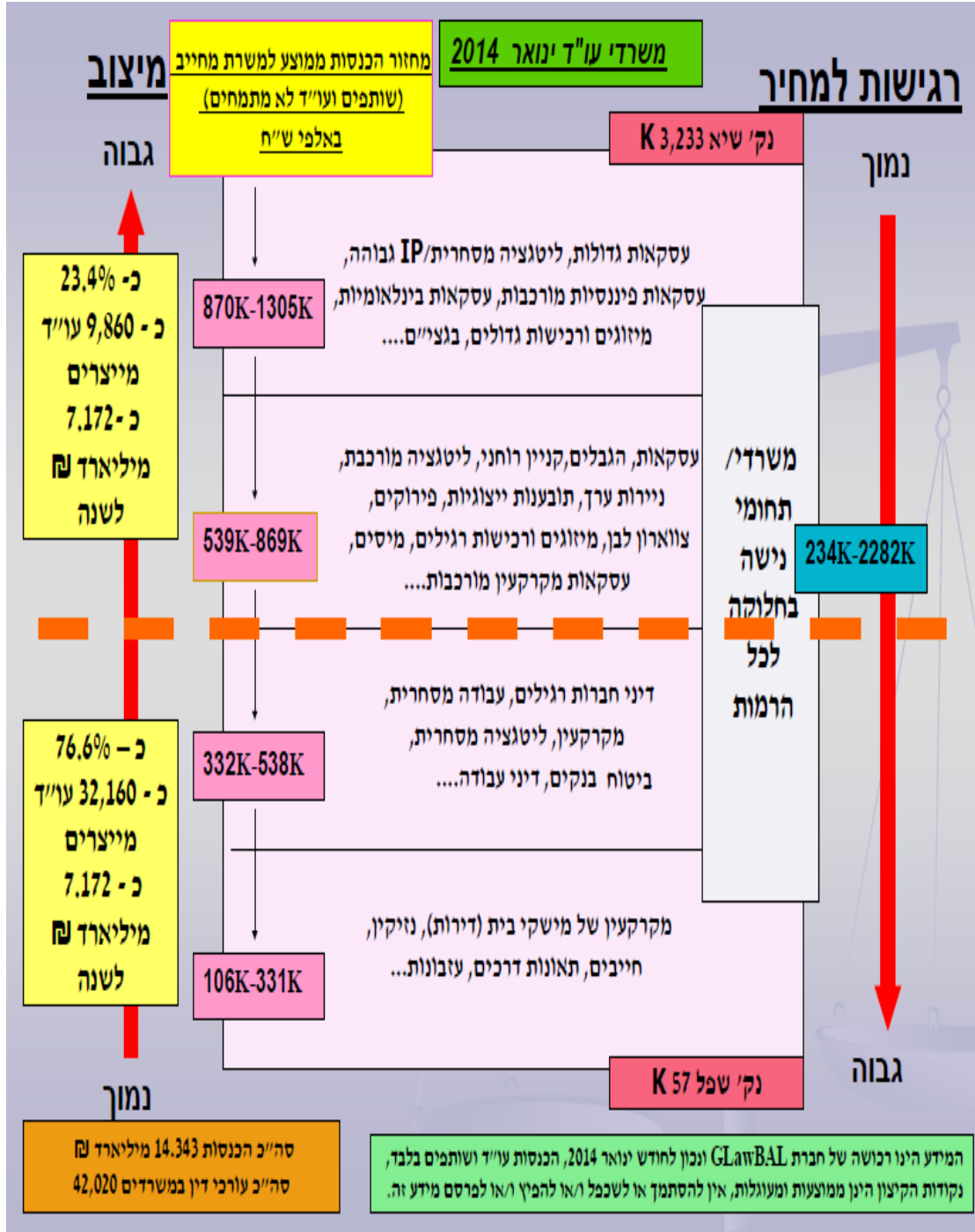


ג.הכנסות משרדי עורכי הדין

הפערים בסקטור ביחס להכנסות משרדי עורכי הדין הינם מבין הפערים הגדולים בעולם. הנתון המקובל להשוואת הכנסה במשרדי עורכי דין הוא מחזור ההכנסה למשרה מלאה של שותף או עורך דין (בישראל 1776 שעות פוטנציאליות לשעות לקוחות להבדיל משעות ניהול, שיווק, חניכה והעשרה). כמובן מדובר במחזור הכנסה לפני תשלום כל הוצאה לשכר ולתקורות.

הצגת ההכנסות המקובלת הינה בארבע רמות של הכנסה במשרדי עורכי דין בעלי מופע פעילות מגוון ורמה אחת במשרדי הבוטיק (בהם מעל 85 אחוזים מהפעילות הינם בתחום פעילות אחד). השקף בעמוד הבא מציג את התפלגות הרמות הנ"ל. קיימת הלימה בין תחומי העיסוק בהם פועל המשרד, מיצובו ורגישות לקוחותיו, למחיר לבין ביצועיו ברמות ההכנסה.

כך משרדים אשר עיסוקם בעיקר בתחום משקי הבית תנוע ההכנסה בין קצת יותר ממאה אלף ש"ח לשנה לעורך דין לכ- 330 אלף ש"ח לשנה. ההכנסות ברובד זה של משרדים בקושי מותירות שולי רווח ולמעשה משקפות את הבעיה המרכזית של הצפת הסקטור והתחרות. בקבוצה השנייה, בה ההכנסה נעה בין 330 אלף ש"ח לשנה לכ- 540 אלף ש"ח לשנה לעורך דין. בקבוצה זו הן משרדים בהם פעילות במיצוב גבוה יותר עבור משקי הבית וכן פעילות עבור לקוחות מסחריים בהם עוסקים זעירים, חברות קטנות וכיוב'. לקבוצה השלישית, בה ההכנסה לעורך דין הינה בין 540 אלף ש"ח לכ- 870 משתייכים מרבית המשרדים הגדולים והבינוניים וחלק מן המשרדים המתמחים, בהם פעילות מסחרית לחברות, תיקי ליטיגציה ומקרקעין מורכבים וכיוב'. לא רבים שוכנים בקבוצה הרביעית בה נעה ההכנסה בין 870 אלף ש"ח הכנסה לעורך דין לשנה למעל 1.3 מיליון ש"ח. כך לדוגמא רק 5 משרדים גדולים הצליחו ב- 2013 לעבור את רף ההכנסה של 1 מיליון ש"ח לעו"ד. בקבוצה זו גם מספר משרדים בינוניים בעל פרופיל התמחויות יותר יוקרתיות, שירות ללקוחות חו"ל וכיוב'.





Zalmanovitch David

Attorney at law, B.A, LL.B, M.B.A

Founder & CEO

www.glawbal.com

ניתוח הכנסות בתחומי הפעילות בישראל

בהמשך להצגת התפלגות תחומי הפעילות ובטבלה שלהלן, אנו מציגים את ממוצעי ההכנסה בכל אחד מן התחומים הן במשרדים גדולים ובינוניים ומשרדי בוטיק והן במשרדים קטנים. גם כן נמצא פערים תהומיים בין התחומים והמשרדים השונים ואשר את חלק מהמשרדים מביא לרמות הפסד.

התפלגות הכנסות לפי תחומים באלפי ₪ 2014 (מקור GLawBAL)				
<u>מחזור הכנסה שנתית ממוצע לעו"ד - משרדים בינוניים/גדולים ובוטיקים</u>		<u>מחזור הכנסה שנתית ממוצע לעו"ד - משרד קטן</u>		
<u>גבוה</u>	<u>נמוך</u>	<u>גבוה</u>	<u>נמוך</u>	
832	431	498	206	ליטיגציה אזרחית (לרבות נזיקין)
937	542	533	371	חברות ותחומים משיקים
716	444	442	221	ליווי אזרחי שוטף
790	522	630	413	שוק הון
1328	643	677	189	מקרקעין
941	538	407	251	דיני עבודה פרטיים וקיבוציים
1389	633	499	317	קניין רוחני
893	437	472	237	חדלות פירעון, גבייה והוצל"פ
1091	607	582	416	מיזוגים ורכישות
1322	663	605	393	מיסוי
1350	726	666	406	ליטיגציה פלילית - צאורון לבן
1118	556	463	242	דיני משפחה

ד. ביצועי שעה במשרדי עורכי דין

בטבלה בהמשך וננתח את התחומים והפעם בפרמטר של שעת ביצוע בפועל, קרי ההכנסות מכל תחום כשהללו מחולקות במספר השעות המושקע בפועל על ידי עורכי הדין במשרדים בכל תחום ברמות היעילות המקובלות לחישוב פרמטר זה. נדגיש אומר זלמנוביץ את הפער הגדול בין שעת המחירון לשעה בפועל לעיתים של עשרות אחוזים עקב נושאים של תמחיר, הנחות, יעילות וגבייה.



שעה ממוצעת בפועל לפי תחומים ב- 2014 (מקור GLawBAL)				
שעה ממוצעת בפועל - משרדים בינוניים/גדולים ובוטיקים		שעה ממוצעת בפועל - משרד קטן		
גבוה	נמוך	גבוה	נמוך	
571	289	322	139	ליטיגציה אזרחית (לרבות נזיקין)
644	371	344	243	חברות ותחומים משיקים
482	301	283	162	ליווי אזרחי שוטף
521	354	412	284	שוק הון
891	422	434	127	מקרקעין
643	372	293	181	דיני עבודה פרטיים וקיבוציים
916	422	317	231	קניין רוחני (ללא רישום פטנטים)
588	314	311	173	חדלות פירעון, גבייה והוצל"פ
691	412	384	273	מיזוגים ורכישות
885	440	413	263	מיסוי
901	477	451	267	ליטיגציה פלילית - צאוורון לבן
672	343	317	163	דיני משפחה

להלן ננתח חלק מתחומי הפעילות בשני הערכים המוצגים בטבלאות שלעיל:

ליטיגציה אזרחית (לרבות נזיקין) – למרות שתחום הליטיגציה האזרחית והנזיקין מהווה כמעט שליש מפעילותם של משרדי עורכי הדין בישראל, אנו רואים בטבלה כי בתחום זה לעורכי הדין חיים קשים ביותר, בוודאי למשרדים הקטנים וכל שכן בפריפריה הרחוקות ממרכז הארץ. במשרדים קטנים שעה ממוצעת נעה בין 139 ש"ל ל- 322 ש"ל שמחיר של 139 ש"ל ואף 200 ש"ל יותר הפסד וודאי במשרד. מחיר של 322 ש"ל יכול להותיר שולי רווח מסוימים במשרד ובלבד שהמשרד יודע לנהל תמחיל נכון של נותני השירות (שותפים, עורכי דין ומתמחים – ראה לעיל). נזכיר, כי מחיר השעה אותו מקבלים משרדים מפרקליטות המדינה בגין טיפול בתיקים אזרחיים, הינו בממוצע משוקלל של 330 ש"ל וכמי שליוו את הפרקליטות במכרז הפרטת תיקיה האזרחיים והיו שותפים לקביעת מחיר זה, אנו סוברים, כי תמחיל נכון בתיקים אלו יותר שולי רווח גם במחיר נמוך זה בוודאי במשרדים קטנים וכל שכן כשהללו בפריפריה הרחוקות (במכרז הפרקליטות נבחר תמחיל של 40% שותף ועורך דין בכיר ו- 60% עורך דין צעיר ומתמחה).

גם במשרדים גדולים ובינוניים תחום זה של ליטיגציה אזרחית רגילה אינו "מבריק" ורוב המשרדים שאינם מתמחים בתחום זה כבוטיקים או כמחלקות ממותגות בתחום, עוסקים בו מתוך חוסר ברירה, אם כחלק מריטיינר או שירות כולל ללקוח. בהקשר תחום הנזיקין חשוב להבחין בין משרדים המיצגים חברות הביטוח שחלקם בקושי על סף רווחיות, לבין הללו המיצגים "תובעים" ובפרט בתתי תחומים יוקרתיים (כגון רשלנות רפואית), הללו מגיעים לביצועים מצוינים. עוד ראוי לציין שמשרדים אלו של צד התובעים חווים לאחרונה תחרות מצד גופים אשר לכאורה משיגים את גבול המקצוע כגון "לבנת פורן" זכותי וכיו"ב.



Zalmanovitch David

Attorney at law, B.A, LL.B, M.B.A

Founder & CEO

www.glawbal.com

חברות, תחומים משיקים לדיני חברות ושוק ההון – מעטים המשרדים הקטנים הזוכים לטפל בחברות גדולות ואף בינוניות, אך מכיוון שמופע ההתאגדות כחברה נפוץ בארץ גם בין עוסקים זעירים ואף אנשים פרטיים, הללו ייטו לקבל שירותים ממשרדים קטנים אך יכופו אותם לרמת תמחיר יחסית נמוכה. לא כך הוא הדבר במשרדים הגדולים ו/או במשרדי הבוטיק שם מחזור ההכנסה הממוצע לעורך דין לשנה עשוי אף להגיע מעל ל- 900 אלף ₪ לשנה, שכן המדובר בחברות בינוניות ו/או הגדולות במשק ונטייתן לקבל שירות ממשרדים גדולים או משרדי בוטיק ובתמחיר בהתאם. כל שכן נכון הדבר מקום בו מדובר בליווי חברות ציבוריות, על המורכבות של ליווי זה בשווקים "הראשוני" ו – "המשני" ובפעילות השוטפת מול הבורסות ו/או רשויות ניירות ערך בארץ ו/או בחו"ל.

ליווי אזרחי שוטף – בתחום זה נכללים עשרות תתי תחומים אשר ניתנים על ידי משרדי עורכי דין הן לסקטור העסקי והן לסקטור משרדי הבית. אנו רואים בטבלה, כי בתחום זה לעורכי הדין חיים קשים ביותר, בוודאי למשרדים הקטנים וכל שכן בפריפריית הרחוקות ממרכז הארץ. במשרדים קטנים שעה אפקטיבית ממוצעת נעה בין 162 ₪ ל- 283 ₪ שמחירים אלו יותירו הפסד וודאי כמעט לכל משרד אלא אם מדובר בעורך דין בודד הפועל מביתו באופן יעיל ביותר. במשרדים הגדולים מחיר שעה אפקטיבי של סביב 400 ₪ יכול להתיר שולי רווח מסוימים במשרד ובלבד שגם כאן המשרד יודע לנהל תמהיל נכון של נותני השירות (שותפים, עורכי דין ומתמחים). משרדים גדולים אינם נוטים לעסוק בליווי אזרחי שוטף כיעוד עיקרי, אלא כנגזרת מכלל השירות הניתן לחברות או ארגונים אחרים או כחלק משירות שניתן לאורגנים ו/או מנהלים אחרים בארגונים המקבלים שירות כולל מן המשרד.

מקרקעין - תחום המקרקעין מצטיין בשוונות הגדולה ביותר בין משרדים קטנים למשרדים גדולים ובינוניים. בשל שיטת התמחיר הייחודית לעולם המקרקעין - במסגרת מחירים קבועים או תעריפי הצלחה, מצליחים גם משרדי מקרקעין קטנים המלווים יזמים וקבלנים להגיע לערכי הכנסה שלא היו מביישים משרדים גדולים. יחד עם זאת מקום בו הללו ילוו משקי בית בנושאים פשוטים, כמו מכירה של דירות יד שנייה זולות או טיפול בליקוי בנייה, הללו יגיעו לסף הכדאיות הכלכלית ובוודאי להפסד צורב עם מחירים מגוחכים של כ- 127 ₪ לשעה בפועל.

במשרדים הגדולים או הבוטיקים התמונה הרבה יותר טובה, למעט מקום בו משרדים אלו מעניקים שירות ריטיינר לחברות גדולות, או אז שעת הביצוע שלהם עשויה לרדת אף לפחות מ- 422 ₪ ועליהם לשאוף כל העת שאותן חברות יכניסו למשרד עסקאות ויזמויות מעבר לשוטף, אשר למעשה ישפו אותם בגין הכדאיות הנמוכה או אף ההפסד בריטיינרים.

חשוב לציין שתחום המקרקעין מניב לרבים מבין עורכי הדין גם מוטיבציה או קשרים עסקיים בכריכת עסקאות שכל ההלו מניבים הכנסה נוספת.

דיני עבודה פרטי וקיבוצי – תחום דיני העבודה נהנה כל העת מרמת ביקוש קבועה ואף גדלה וזאת עקב, הדין הקוגנטי, תהליכי רגולציה, מודעות עובדים, התאגדויות עובדים, המחאה החברתית וכיו"ב. יחד עם זאת רמת התמחיר בתחום זה כמעט ואינה יכולה לעלות מעבר לערכים מסוימים משתי סיבות עיקריות: במשרדים הנותנים שירות למעסיקים נהוגה מאוד שיטת הריטיינר אשר מחד גיסא מעניקה למשרד וודאות רבה ומאידך גיסא שוחקת את שולי הרווח. מנגד, משרדים קטנים המייצגים עובדים סובלים בעיקר מהיכולת לתמחר תיקים אלו אשר בעיקר נקבעים באחוזים מתוך הסעד המבוקש מבית הדין אשר, מטבע הדברים, במרבית המקרים אינו יכול להיות גבוה שכן אצל העובד הממוצע מדובר באחוזים מפיצוי בגין הלנת שכר, פיצויי פיטורין וכיו"ב. עוד יש להזכיר שמשרדי דיני העבודה ובוודאי הקטנים חווים מופע (לגיטימי) של גופים הפועלים בהתנדבות מטעמים של ארגונים כגון ההסתדרות, נעמ"ת, לשכת עורכי הדין (בתוכנית שכר מצווה) וכד' המספקים שירות ללקוחות ללא כל תמורה.

קניין רוחני (ללא רישום פטנטים) – תחום זה מציג שוונות גדולה, ממשרדים בהם מחזור ההכנסה הממוצע לעורך דין יכולה לעלות אף מעבר ל- 1.3 מיליון ₪ בשנה שזה המספר הממוצע הגבוה



בטבלה, בפרט באותם משרדי בוטיק העוסקים בתביעות ו/או זכויות קניין רוחני בינלאומיות. מנגד קיימים גם משרדים קטנים המטפלים בסוגיות שוטפות של קניין רוחני ומחזור ההכנסה של הללו עשוי גם להיות 25% מתבריהם במשרדי הבוטיק המתמחים וכ-350 אלף ₪ לשנה. כאמור הניתוח אינו כולל רישום פטנטים לו ניתוח והתייחסות ייחודיים והמעוניינים בכך יפנו לחברתנו.

חדלות פירעון, גבייה והוצל"פ - אמנם תחומי חדלות הפירעון וההוצל"פ קרובים זה לזה אך יש להבחין היטב בין תתי תחומים רבים המנויים בעולם זה. מגבייה "רכה" עבור רשויות ו/או נושים (כגון מד"א, מכבי אש, עיריות וכד') לבין נושים הגובים מ- "חייבים", בין השאר, תוך כדי מימוש בטוחות (בפרט מקרקעין) כשכאן כבר קיימים מופעים של מינוי בעל תפקיד (כונסים בעיקר), לבין תיקים המנוהלים כתיקי חדלות פירעון ומינוי "בעלי תפקיד" (נאמנים, מפרקים, מנהלים מיוחדים וכיו"ב). בעוד בתחום ההוצל"פ קיים עירוב בין שכר טרחה הנקבע על ידי הדין לבין שכ"ט המשולם על ידי הנושים, בתחום חדלות הפירעון, עיקרו של שכר הטרחה נקבע על ידי הדין ו/או שיקול דעתו של בית המשפט ותחום זה מגיע לרמות ביצוע גבוהות הרבה יותר. הדין בסעיף זה הינו ביחס לעורכי הדין המיצגים את הנושים ולא הללו המיצגים חייבים.

בשנים האחרונות ועם העלייה הגדולה בכמות עורכי הדין ותחרות על ליבם של הנושים הגדולים ובהם בעיקר הבנקים, הללו מנהלים כל העת, מול עורכי הדין, מסכת של צמצומים והורדת שכר הטרחה כמו גם הקשחת תנאי מתן השירות. משרדים מסוג זה שלא מצליחים לנהל משרד באופן יעיל בקושי מסוגלים להתקיים ומגיעים לרמות ביצוע נמוכות (זו גם הסיבה שאנו רואים "רכישות" רבות של משרדים מסוג זה בהן אנו מטפלים כמעט מידי חודש). מנגד משרדים אשר הצליחו להביא את "סביבות הייצור" שלהם לרמה יעילה ותמהיל נכון של עורכי דין ופקידות הוצל"פ, מגיעים לרמות ביצוע מכובדות מאוד שאינן מביישות גם משרדים מסחריים טובים ואף יותר מכך. חשוב לציין כי בתחום זה חישוב ההכנסה למחייב שבוצע במחקר, לוקח בחשבון בערכים מסוימים את מערך נותני השירות במשרד שאינם עורכי דין ובעיקר המדובר בפקידות הוצאה לפועל, שבשונה ממשרד רגיל הללו נוטלות חלק גדול מאוד בביצוע העבודה המקצועית. עוד ראוי לציין כי בעיקר על המשרדים העוסקים ב "גבייה רכה" כמפורט לעיל, משפיע התיקון לחוק ההוצאה לפועל העוסק בסמכויות שנתנו לרשות האכיפה, אשר בחלק גדול ממקרי הגבייה הרכה נטל למעשה את העבודה ממשרדי עורכי הדין.

בתחום חדלות הפירעון יש להבחין היטב ואף בחלק מהמקרים להוציא מהכלל, ניהול תיקי חדלות פירעון גדולים בפרט בעת קריסת חברות ברמה ארצית או חברות נדל"ן או הסדרי נושים של חברות ענק (בהם לדוגמא חזינו בעת המיתון ולאחריו). בכל המקרים הללו, שונות שכר הטרחה גדולה ובמרבית המקרים משרדים הפועלים בתחום (וחלקם אף קטנים ביותר) מגיעה לרמת ביצועים מצוינת של 800,000 ₪ ואף יותר למחייב ממוצע לשנה.

מיזוגים ורכישות - תחום המיזוגים והרכישות יכול לנוע בין מיזוגים ורכישות של עוסקים זעירים ועד עסקאות מיזוג ורכישה של תאגידי ענק בהם מעורבים גורמי חו"ל. כגודל השונות כך גם הפערים בביצוע - כמוצג בטבלה. משרדים קטנים אשר עוסקים בתחום למעשה כחלק מהשירות המסחרי השוטף יגיעו לרמות ביצוע נמוכות מאוד. מנגד משרדים העוסקים בתחום העסקאות הגדולות והייחודיות באופן יעודי, אם כבוטיקים ואם כמחלקות במשרדים הגדולים, ויטפלו בעסקאות ענק החובקות הביטי משפט שונים יגיעו לרמת ביצועים גבוהה ואף זו המתקרבת למיליון ₪ הכנסה ממוצעת למשרת מחייב לשנה. עוד חשוב לציין כי חלק משיטת התמחיר בתחום המיזוגים והרכישות הינה שילוב של שכר קבוע או שעות בצירוף בונוס הצלחה המשולם, ברוב המקרים, על ידי הרוכש ועיתים אף למשרד עורכי הדין המלווה את הגוף הנרכש - תופעה מקובלת יותר בעולם ההי טק וקרנות ההון. שיטת תגמול זו של בונוסים, על ההסתברות הנלווית לה, יכולה להביא את רמות שכר הטרחה לביצועים מצוינים. כמו כן יש לציין כי כאשר העסקה מערבת גורמי חו"ל, חלק משכר הטרחה הנגבה מהללו מגיע לכיסם של עורכי הדין הישראלים. במקרים אלו שכר טרחה זה עשוי להיות גבוה אף יותר מהערכים המקובלים בתחום זה בישראל. לסיכום, וכפי שקבענו באחת מחוות הדעת שהגשנו לבית המשפט בסכסוך שכר טרחה בתחום עיסוק זה של



מיזוגים ורכישות, השונות בשכר הטרחה לעורכי דין בעולם המיזוגים והרכישות גבוהה ביותר, בחלק מן המקרים משלבת תמחיר שעות או תמחיר קבוע ואף במקרים מסוימים מערבת רמות שכר טרחה הנהוגות בחו"ל וגבוהות מהללו הנהוגות בישראל.

מיסוי – תחום המיסוי כמכלול מציג ערכים גבוהים הן ביחס למחזור ההכנסה השנתי לעורך דין והן ביחס לשעת ביצוע וזאת, באופן יחסי, גם במשרדים קטנים. הסיבה המרכזית הינה שיטת התמחיר מהצלחה הקיימת בתחום זה אשר באופן יחסי מניבה לעורך הדין (שבמקרים רבים הינו גם בעל השכלה חשבונאית) מחיר גבוה ביחס לזמן המושקע על ידו. אך גם בתחום זה על משרדים להיזהר ולבחון ברמה ממוצעת מהו התמחיל, פיזור סוג התיקים, זמן הטיפול ורמות ההסתברות הצלחה בתיקי הצלחה בהם הינם מטפלים במשרד.

ליטיגציה פלילית וצווארון לבן – בשונה מהתחומים המסחריים ואף בשונה מהליטיגציה האזרחית, כאשר נדרש הלקוח לפנות לעורך הדין כדי שיגן על חירותו, רגישותו למחיר הינה נמוכה הרבה יותר וכאן מוצאים אנו עורכי דין פליליים ובעיקר בתחום הצווארון הלבן המגיעים לערכי מחזור הכנסה ממוצע לעורך דין גבוהים ביותר כדי 800 אלף ₪ לשנה ואף הרבה יותר. בתחום זה תעריפי שכר הטרחה אף ירקייעו ואנו פוגשים משרדים המציגים מחיר שעת מחירון של 600 ו-700 דולר או תעריפים קבועים המתכנסים למחיר שעה גבוה זה.

תחום דיני המשפחה – נחלק באופן ברור וחד בין משרדים קטנים הנותנים שירות לכלל הציבור הפרטי בתמחיר תחרותי ובמקרים מסוימים בקושי רווחי ועד כדי שעה ממוצעת של הפסד וודאי וכ-163 ₪. מנגד קיימים בוטיקים המטפלים בענייני המשפחה ו/או בהון המשפחתי של אנשים ו/או משפחות אמידות אשר לשם טיפול במשאבי המשפחה ו/או בסכסוכי גירושין, יוציאו וישלמו כסף רב לעורך דין המטפל בהם ובלבד שיוסדר הנושא או הסכסוך. משרדי בוטיק אלו מגיעים למחזור הכנסה לעורך דין המתקרב למיליון ₪ לשנה ואף יותר. אנו מוצאים לציין כי תחום הסדרת ההון המשפחתי (כגון באמצעות נאמנויות במקלטי מס) הפך להיות לתחום פופולארי ומצליח מאוד בקרב משפחות עשירות מאוד, בארץ ובעולם, ועורכי הדין המטפלים בתחום ייחודי זה והמשלבים את כל הדיסציפלינות המשיקות, רואים ברכה רבה בעמלם.

ה. רווח ומשיכות השותפים

עו"ד זלמנוביץ מדגשי כי השונות בהכנסות המשרדים יוצרת גם שונות תהומית ברווחי השותפים. כמוצג בטבלה. רמות התגמול של השותפים בארץ נחלקות לשמונה כאשר למשרדים במיצוב נמוך יותר קיימות 5 רמות בלבד. הערכים בטבלה הינם "משיכות" ולא שכר ברוטו, או עלות המעביד הכוללת מקום בו מדובר בשותפים שהינם עדיין שכירים.

ברמה הראשונה, במשרדים במיצוב נמוך, משיכות חודשיות ממוצעות של 13,650 ₪ - 19,150 ₪ וכוללת בעיקר שותפים זוטרים וצעירים שבדרך כלל מנגנון השותפות שלהם הינו שותפות לתיקים. רמה זו במשרדים הגדולים/בינוניים ובבוטיקים במיצוב גבוה, הינה בעיקר המדרגה של שותפי החוזה ומשיכותיהם החודשיות הממוצעות תהיינה 31,750 ₪ - 46,900 ₪.

ברמה השנייה, במשרדים במיצוב נמוך, שותפים בדרגת משיכות חודשית ממוצעת של: 17,150 ₪ - 28,300 ₪. במשרדים הגדולים/בינוניים ובבוטיקים במיצוב גבוה נמצא ברמה זו, שותפים ברמת משיכה חודשית ממוצעת של: 38,200 ₪ - 57,450 ₪.

הרמה השלישית, במשרדים במיצוב נמוך, כוללת שותפים שמשיכותיהם החודשיות הממוצעות תהיינה 18,200 ₪ - 35,350 ₪. במשרדים הגדולים/הבינוניים ובבוטיקים במיצוב גבוה, נפגוש במדרגה זו בעיקר, שותפי הון בדרג נמוך או שותפים זוטרים בבטיקים, ומשיכותיהם החודשיות הממוצעות תעמודנה על 54,250 ₪ - 83,400 ₪.

ברמה הרביעית, במשרדים במיצוב נמוך, המשיכות החודשיות הממוצעות תהיינה 26,000 ₪ - 47,600 ₪. במשרדים הגדולים/הבינוניים או בבטיקים במיצוב גבוה רמת המשיכות תעמודנה על ממוצע חודשי של: 74,900 ₪ - 104,750 ₪.



רמה חמישית, הינה בעצם הרמה האחרונה במיצוב נמוך. ברמה זו קיימים בעלי משרדים קטנים ייחודיים וממוצע המשיכה החודשי בה הינו 33,500 ₪ - 62,400 ₪. במשרדים הגדולים/בינוניים והבוטיקים במיצוב גבוה, תגענה המשיכות לממוצע חודשי של 89,800 ₪ - 154,700 ₪.

ברמה השישית, הולכים ומתמעטים השותפים וגדל משרע המשיכות הממוצע ועומד על 137,500 ₪ - 248,000 ₪ לחודש.

ברמה השביעית, נמצאת מספר קטן יותר של שותפים בכירים ביותר אשר משיכותיהם החודשיות תעמודנה על ממוצע של מעל 237,000 ₪ בחודש.

רמה שמינית, הינה חריגה ובה אף פחות ממאה שותפים המצליחים למשוך מידי חודש מעל 368,000 ₪ ואף הרבה יותר מכך.

שותפים במשרדי עורכי דין ממוצע משיכות חודשיות בשקלים חדשים (לא ש"ח ברוטו)

<u>ממוצע משרדים גדולים ובינוניים/בוטיקים יוקרתיים</u>	<u>ממוצע משרדים קטנים</u>	<u>שנות וותק בממוצע</u>	<u>שותף</u>	<u>רמה</u>
31,750 - 46,900	13,650 - 19,150	8-11	שותפי חוזה/שיתוף בתיקים	1
38,200 - 57,450	17,150 - 28,300	14-11	שותפים זוטרים/שיתוף בתיקים/שותפים במשרדים קטנים	2
54,250 - 83,400	18,200 - 35,350	17-13	שותפים דרג שלישי/שותפים בבוטיקים/שותפים ובעלי משרדים קטנים	3
74,900 - 104,750	26,000 - 47,600	20-15	שותפים דרג שני/שותפים בבוטיקים/בעלי משרדים קטנים	4
89,800 - 154,700	33,500 - 62,400	מעל עשרים	שותפים דרג ראשון/בעלי בוטיקים/בעלי משרדים קטנים ייחודיים	5
137,500 - 248,000		מעל עשרים	שותפים בכירים/בעלי בוטיקים	6
מעל 237,000		מעל עשרים וחמש	שותפים בכירים ביותר/בעלי בוטיקים יוקרתיים	7
מעל 368,000		מעל עשרים וחמש	שותף מייסד/שותף בכיר ביותר/בעלי בוטיקים יוקרתיים ביותר	8
מבוסס על סקרי השכר של חברת GLawBAL, הנתונים ממוצעים, מנורמלים ונכונים לחודשינואר 2014				
הנתונים כוללים משיכות מרווחי המשרד כולל בונוסים אך ורק מפעילות משפטית				



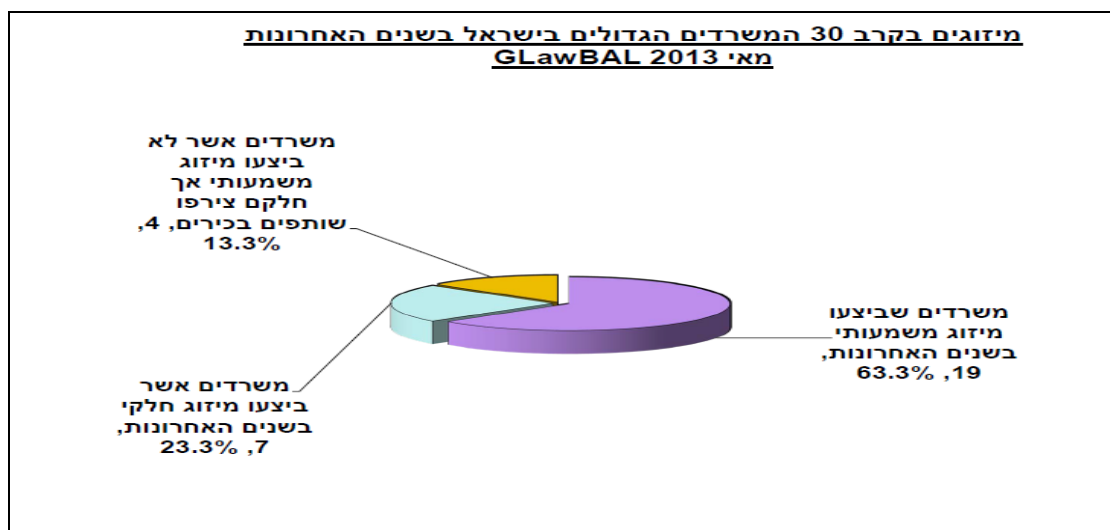
1. החשש להישאר קטן מידי ו- "הרדיפה אחר גודל"

עו"ד זלמנוביץ מציין שגודל ויתרונותיו הפך בחלק מן המשרדים הגדולים והבינוניים לשל המשחק. משרדים קטנים ובינוניים חוששים לאבד את מיתוגם ו/או חלק מלקוחותיהם בשל העובדה שיישאר קטנים מידי או לא ממוצבים מספיק, או אפילו לא יעמדו במינימום מסוים של מספר עורכי דין במרכז זה או אחר. לכן אנו רואים אנו בטבלה מטה שדווקא המשרדים הגדולים גדלים אף יותר. כיום מתעדים אנו במעל 12 משרדים יותר ממאה עורכי דין ואף שלושה משרדים בהם מעל 200 עורכי דין. גידול הסקטור ביחס לגידול במשרדי עורכי הדין מוצג בטבלה מטה. במשרדים הגדולים עשרות רבות של שותפים נושא שלכעצמו יוצר שאלות ארגוניות ואחרות.

שנה	2002	2010	2011	2012	2014	מקור: GLawBAL & D&F
מספר עורכי דין ב 20 המשרדים הגדולים	970	1,715	1,935	2,086	2,442	סה"כ עורכי דין ב 20 המשרדים הגדולים
מספר עורכי דין בכלל עורכי הדין במשרדים בישראל	25,400	36,500	37,650	40,100	42,020	סה"כ כלל עורכי הדין במשרדים בישראל
אחוז עורכי הדין ב 20 המשרדים הגדולים מכלל המשרדים	3.82%	4.70%	5.14%	5.20%	5.8%	אחוז עורכי הדין ב 20 המשרדים הגדולים מכלל המשרדים
אחוז גידול במספר עורכי הדין ב 20 המשרדים הגדולים		76.80%	12.83%	7.80%	17%	אחוז גידול במספר עורכי הדין ב 20 המשרדים הגדולים
אחוז גידול במספר עורכי הדין במשרדים בישראל		43.70%	3.75%	6.51%	4.8%	אחוז גידול במספר עורכי הדין במשרדים בישראל

2. מיזוגים

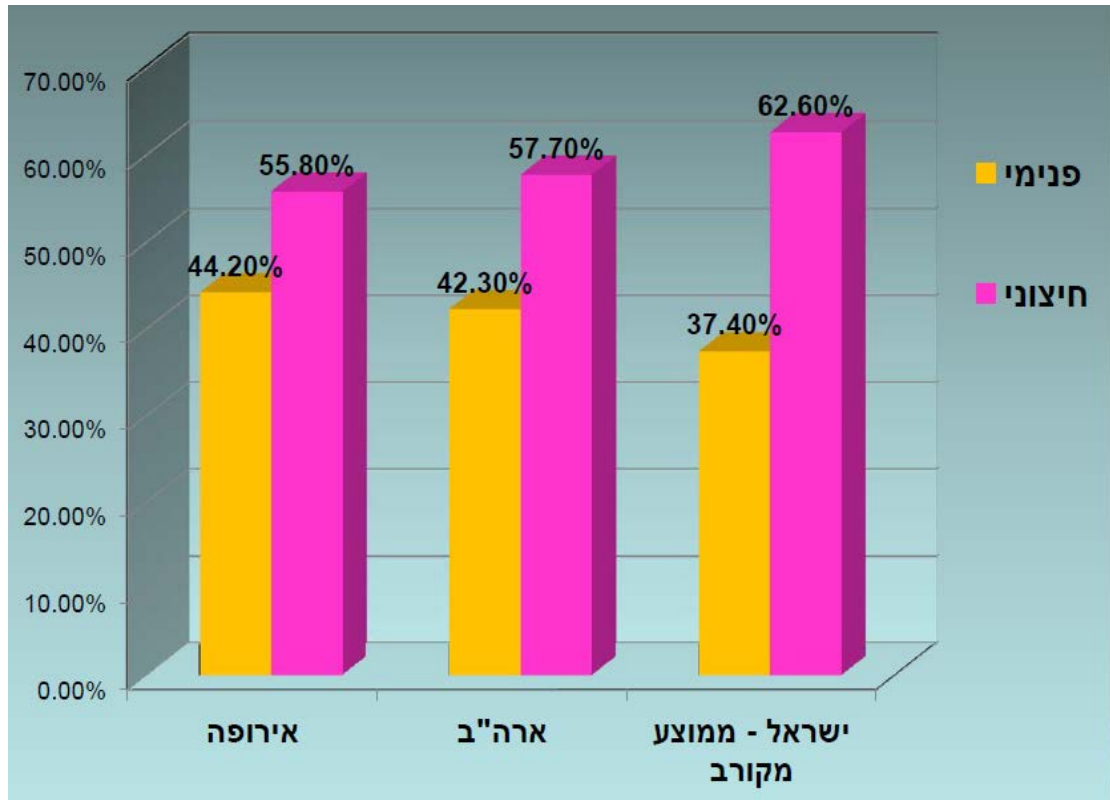
בתורם אחר גידול או השלמת תחומים פונים משרדים לדרך המיזוג וכמוצג מטה כיום כמעט 2/3 מהמשרדים הגדולים הינם תוצאה של מיזוגים גדולים ועוד כרבע מהם ביצעו מיזוג חלקי בשנים האחרונות. יחד עם זאת, לא תמיד קל למשרדים לשמר ולנהל ארגונים אלו שגדלו במהירות ובשניים מבין המשרדים הגדולים תועדו גם עזיבות של שותפים בכירים ועימם שכירים ואף צפינו בפירוקם של שני משרדים בינוניים לאחרונה.





ח. הקמת מחלקות משפטיות - נושא נוסף אותו מציין עו"ד זלמנוביץ והמטריד את עורכי הדין בסקטור, הינו הנטייה להקמת מחלקות משפטיות והעברת עבודה "פנימה" לתוך הארגונים המתחזקת בשנת 2013 ותחילת 2014. בעניין זה הוא מציין שמצבנו עוד טוב ביחס לעולם כיוון שהממוצע האירופאי עומד על 43.8% ייעוץ פנימי ו- 56.2% יעוץ חיצוני. האמריקאים נוטים יותר להוצאה חיצונית עם ממוצע של 41.2% לייעוץ פנימי ו- 58.8% לייעוץ חיצוני. ואילו בישראל ממוצע משוער של כלל החברות מציג נטייה גבוהה יותר מארה"ב וכל שכן מאירופה, להסתייע בייעוץ משפטי חיצוני 63.3% מאשר בייעוץ פנימי 36.7%. זלמנוביץ מציין כי הנ"ל הינם מספרים ממוצעים לכלל התחומים והנטייה להוצאת ייעוץ משפטי חיצוני משתנה מתעשייה אחת לשנייה אם כי את הפערים הנ"ל בינינו לשאר העולם אנו רואים באופן די מובהק בכל התעשיות.

התפלגות הוצאה לייעוץ משפטי בין ייעוץ חיצוני לפנימי – 2014



ט. גבייה

בתחום הגבייה, בעבר נהנה סקטור עורכי הדין בארה"ב ממוסר תשלומים יחסית גבוה ובעיות גבייה שנעו בין אפס אחוז ועד 2%-3% בממוצע במשרדים מעטים. כיום פוגשים אנו בעיות גבייה ברמה ממוצעת של עד 6.9% מהכנסות המשרד כשהממוצע הינו 4.4%. תמונה חמורה יותר אנו רואים בישראל עם ממוצע כלל סקטוריאלי של 6.8% אם כי ישנם משרדים החווים בעיות גבייה של עד 9% ויותר. בשקפים אשר להלן מוצגים התפלגות ימי אשראי ללקוחות בסקטור עורכי הדין וממוצע חובות אבודים בארה"ב ובישראל בכלל הסקטור ובמשרדים גדולים.

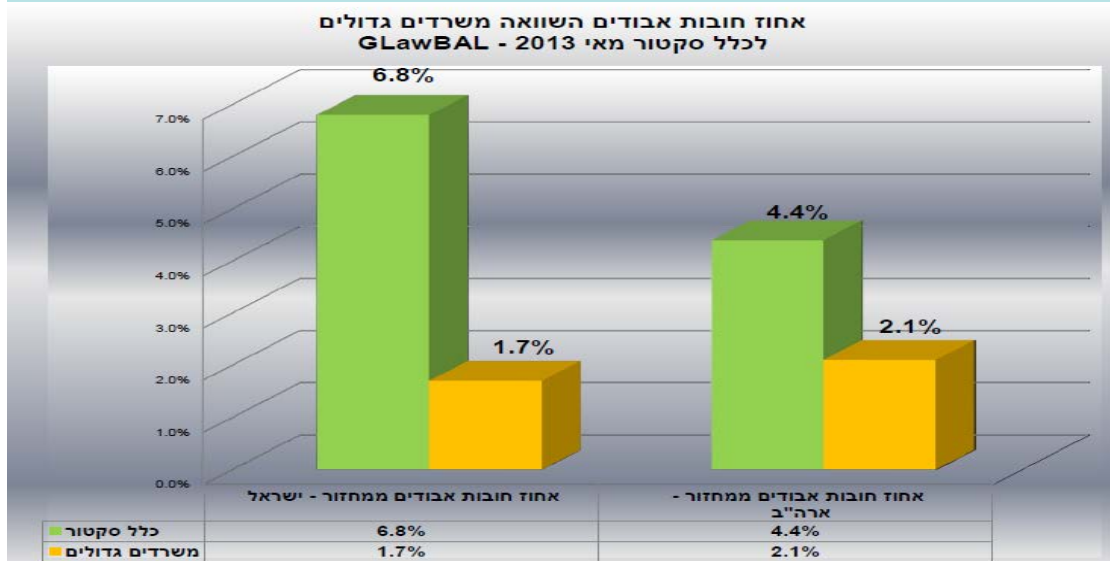
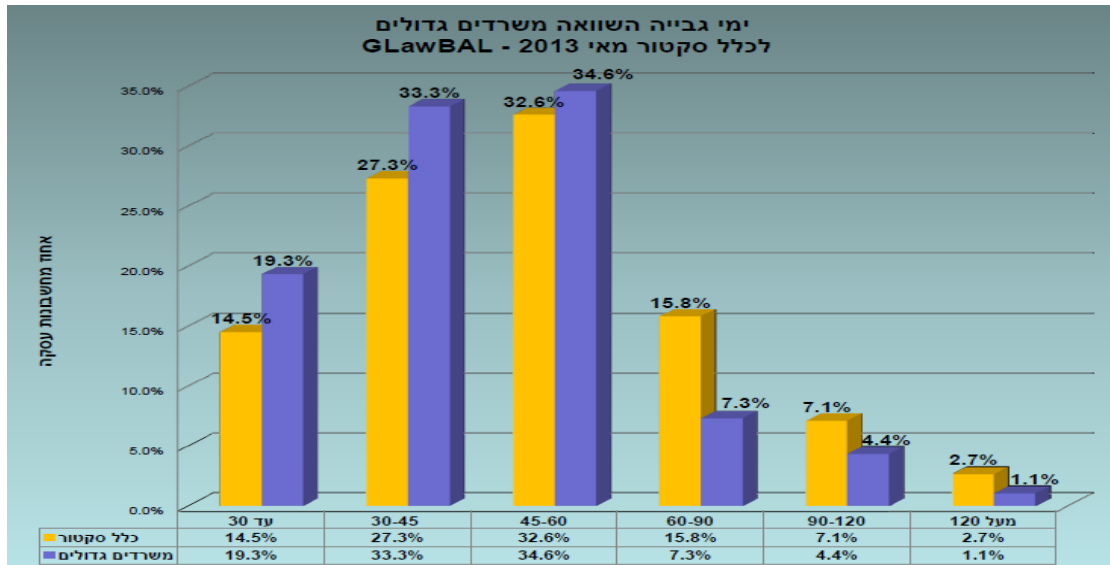


Zalmanovitch David

Attorney at law, B.A, LL.B, M.B.A

Founder & CEO

www.glawbal.com



1. התערבות המחוקק בשוק שכר טרחת עורכי הדין

אם לא די בצרותיהם של עורכי הדין כמתואר ב-9 הנושאים הקודמים, אומר עו"ד דודי זלמנוביץ, המחוקק בוחר לאחרונה להתערב לאחרונה בשוק המחירים של שכר הטרחה המצוי גם כך בתנאי היצף ובתחומים מסוימים ברמות של העדר היתכנות כלכלית כך נעשה לאחרונה בתחום מחירי שכר הטרחה בנושא ייצוג במכר דירות יד שנייה, כך נעשה בימים אלו בתחום ייצוג נפגעים מול המוסד לביטוח לאומי וחששי שהללו רק סנוניות ראשונות. אדגיש שלהבנתנו שוק המחירים של שכר הטרחה הינו מאוד משוכלל ללא כל כשלי שוק המצדיקים התערבות כלשהי של המחוקק.

עורך דין זלמנוביץ דודי, מנכ"ל חברת GLawBAL המתמחה בייעוץ אסטרטגי, כלכלי וארגוני, בשיפור ביצועים, בניהול סיכונים ובהשמה לסקטור המשפטי. המעוניין לעיין בשאר מאמריו ובכלל שירותי החברה אנא פנה ל: www.glawbal.com